

# 关于新媒体环境下传统媒体转型突围路径的思考

## ——以浙江省三门县媒体深度融合改革为例

◆杨海纳 叶芒含

(浙江工业大学人文学院)

在移动终端快速智能化的互联网时代,人们的阅读习惯正发生着前所未有的变化,开始从被动阅读转向互动阅读、从标准化信息转向定制化信息,以报纸、电视、广播、杂志为代表的四大传统媒体,因程式过于固定、本身技术发展缓慢,不能以大幅度的创新形式跟上科技发展的脚步。为此,传统媒体与新媒体互相渗透、融合发展,已经成为传统媒体转型突围的主要路径,也是传统媒体寻找自身发展的迫切需求。2016年11月,浙江省三门县启动融媒体中心建设,坚持深度融合的改革方向,移动优先的发展导向,主动扶持和市场化运营并举的政策取向,走出了一条县级媒体融合发展的新路子,被中宣部列为全国县级融媒体中心建设试点县。该县融媒体改革工作是对习近平总书记提出“推动媒体融合发展、建设全媒体成为我们面临的一项紧迫课题”的实践探索,也为县级媒体深度融合改革提供借鉴,值得深入思考研究。

### 一、三门县开展融媒体改革,实现传统媒体转型突围的主要做法

1、彻底整合,集成资源组建县传媒中心。融广播、电视、报纸、手机、户外广告屏等传统媒体、新媒体、社会宣传资源于一体;集内宣、外宣、网宣等宣传体系于一体;新闻从业人员汇集采、编、播等技能于一体,形成了立体多样、融合发展的现代传播体系,实现了媒体机构运行高效化、传播效果最大化。

2、破旧立新,重组新闻采编发流程。新闻记者针对一起新闻事件,同时采集文字、图片、音频和视频等新闻素材,“中央厨房”集纳素材二次加工后,生成不同的新闻产品,分发到广播、电视、报刊和新媒体平台,从而实现各媒体在内容、平台方面的互联互通、互补相融,达到新闻报道“一体策划、一次采集、多种生成、多元传播、全天滚动、全域覆盖”的目标。

3、因需设岗,搭建全新组织架构。实行三层管理构架,即党委决策管理层、编委会指导层以及由行政管理中心、新闻采编中心、媒体发布中心、市场营销中心和广电网络公司等职能部门组成的操作层。管理与指导层组成传媒中心2正5副领导班子,力量更加精干(少了两副),实行绩效管理,操作层记者编辑实行统筹安排,实现原媒体单兵作战向立体多维办媒方式转变。

4、特色鲜明,实现中心有效运行。坚持“移动优先”战略,以“用户思维”为第一法则,突出新闻的“准、新、微、快”,建立集文字、图片、音频、视频为一体的全媒体矩阵,对县内重要活动、特色工作做到半小时内在APP和网站可见、一小时内微信公众号可看。更多采用“可视化”形式表达,实现内容从静态到动态、从一维到多维的升级融合,如三门祭冬入选联合国非遗代表名录后,县传媒中心联合新华社、央视国际等平台,运用直播、VR、H5等,形成立体生动的全景式、全天候、全平台融媒体交互报道,当天直播观看超300万人次,以新媒体的方式向更多年轻人传播了古老的传统文化。

### 二、县级融媒体改革存在的问题

三门县媒体融合发展时间不长,在具体运行过程中暴露出一些问题和不足:

1、新闻产品原创性内容短缺。目前,新媒体仍处于简单复制传统媒体的初级阶段,媒体融合始终以传统媒体为主,新媒体仅被作为传统媒体的延伸平台,没有作为独立媒体来管理经营,处于从属地位。传统媒体的微信公众号只是承担其电子版作用,原创性内容不够多。

2、传统媒体未能充分借力新媒体。从信息传播的角度来看,微信、微博这类新媒体使得“全民记者”的美好愿景提前实现,也适宜传统媒体作为活动发布平台,征集活动的参与者。但在在这方面传统媒体借力发展意识还不强。

3、复合型人才紧缺。融合发展需要既懂新闻传播规律又懂

新媒体发展规律、既懂传媒政策又懂市场运作的复合型人才。县级人才环境和媒体平台很难吸引优秀人才加盟。

4、体制机制还需创新。推进融合发展,必须建立适应融合发展的体制机制,实现传统媒体与新兴媒体在内容、渠道、平台、经营、管理等方面深度融合。但目前传统媒体与新媒体各环节还没有实现有效融合,部分环节还为真正打通。

### 三、关于开展媒体融合发展,实现传统媒体转型突围的几点思考

1、深化思想认识,树立适应融合发展的理念。深刻学习领会习近平总书记关于媒体融合发展的重要讲话精神,从思想上真正认识媒体融合发展的战略意义,切实增强思想自觉和行动自觉,形成推动融合发展合力。树立互联网思维,充分运用互联网技术手段,改造传统媒体;树立一体化理念,形成一体化的组织结构、采编流程、传播体系和管理体制;树立产品意识,围绕产品构建团队,提供适应不同受众阅读特色和阅读习惯的新闻产品,努力满足不同受众需求。

2、明确工作思路,加强统筹规划。要在完善政策措施、关键技术的攻关、建立沟通协调机制等方面进一步加强顶层设计。加强规划引导,针对当前在融合发展上存在的一哄而上、盲目投资等问题,建议编制媒体融合发展规划和实施计划,对媒体融合发展进行统筹谋划。明确目标进度,在布局重点工作、重要领域和重大项目上规划好路线图,实现传统媒体与新兴媒体在内容、渠道、平台、经营、管理上深度融合,打造具有强大竞争力的新型主流媒体。

3、坚持内容为王,以内容优势赢得发展优势。内容是媒体传播的魂,也是长久发展的核心和关键。发挥好传统媒体采编优势和信息资源优势,把传统媒体原创的内容、权威的信息、言论评论、深度解读向新兴媒体延伸,多生产适应新兴媒体传播特点的精准短小、鲜活快捷、吸引力强的信息,在融合发展中主导舆论,发挥主流媒体的主渠道作用。改进话语表达,适应互联网传播移动化、社交化、视频化、互动化的趋势,遵循新兴媒体微传播、快传播的特点和规律,建立数字信息集成处理中心和话语体系转换中心,进行网络表达创新,满足用户多样化个性化的需求,增强新闻信息的吸引力感染力。改进传播方式,重大消息先上网再见面,先简报再详报,形成即时采编、即时发稿的传播机制。创新内容生产机制,支持媒体建设“中央厨房”,推进采编流程信息化、数字化改造和全媒体采编系统升级,建立统一指挥调度的全媒体采编平台,实现新闻信息一次采集、多种生成、多元传播。

4、强化要素保障,促进媒体融合工作快速发展。加大政策支持力度,建议制定推进媒体融合发展的产业政策、财税政策、金融政策、版权保护政策、内容准入政策、反垄断政策等,助推融媒体改革。强化资金和项目支持,投资孵化有潜力的媒体融合项目和产品,支持融媒体中心市场化运作,主动承接智慧城市、部门云数据库、高清数字家庭网络等建设,与行政事业单位开展策划包装、搭台演出、广告宣传合作,增强造血功能。加强人才队伍建设,分层分类开展系统培训,既要培训一线采编人员,又要培训媒体负责人;加强与新闻院校沟通协作,及时引进具有全媒体理念和技能的复合型新闻人才。

5、切实加强管理,牢牢把握正确的舆论导向。始终坚守习近平总书记提出的党的新闻舆论“48个字”职责使命,坚持党管媒体原则,一视同仁地加强传统媒体与新兴媒体管理。进一步明确舆论阵地、资本进入、人员资质、信息服务等方面的规范规则,加强对关键环节的管理。进一步加强导向管理,把新闻网站视同新闻媒体管理,坚决守住“七条底线”。